



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2013

Wohlwollender Sexismus hindert Frauen am Aufstieg

Arnold, Alexandra

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-174406>

Journal Article

Published Version

Originally published at:

Arnold, Alexandra (2013). Wohlwollender Sexismus hindert Frauen am Aufstieg. HR Today: das Schweizer Human Resource Management-Journal, (3):46.



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
Main Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2013

Wohlwollender Sexismus hindert Frauen am Aufstieg

Arnold, Alexandra

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich
ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-174406>
Journal Article

Originally published at:
Arnold, Alexandra (2013). Wohlwollender Sexismus hindert Frauen am Aufstieg. *HR Today*, (3):46.

Europaweit gesehen hat die Schweiz unterdurchschnittlich wenig Frauen in Führungspositionen. Vergleichbar sieht es in den Verwaltungsräten von Schweizer Unternehmen aus: Nur gerade jede achte Person ist eine Frau. Ist die Nichtvereinbarkeit von Familie und Arbeit, das Nicht-Zutrauen einer Führungsrolle oder die fehlende Frauenquote dafür verantwortlich? Oder werden Frauen in Führungspositionen so oft mit Samthandschuhen angefasst, dass ihnen wichtige herausfordernde Führungserfahrungen verwehrt bleiben?

Ein sechsköpfiges Forscherteam um die Assistenzprofessorin Eden B. King der George Mason University in den USA ging der letztgenannten Frage nach. In zwei Fragebogenstudien im Energie- und Gesundheitssektor und drei Experimenten mit Studierenden konnte es zeigen, dass Frauen zwar berufliche Herausforderungen genauso suchen, in der Realität aber deutlich seltener herausfordernde Führungserfahrungen sammeln können als männliche Führungskräfte. Zudem erhalten Frauen in Führungspositionen deutlich seltener negatives Feedback von Vorgesetzten als ihre männlichen Pendanten.

Das Forscherteam macht dafür wohlwollenden Sexismus seitens männlicher Vorgesetzter verantwortlich. Evolutionsbiologisch betrachtet war es die Aufgabe der Männer, die Frauen zu beschützen, was sich bis heute im Verhalten gegenüber Frauen beobachten lässt. Männliche Führungskräfte wollen weibliche Führungskräfte beschützen, ihnen negative

Wohlwollender Sexismus hindert Frauen am Aufstieg



Illustration: 123RF

Kritik ersparen und sie so vor Frustrationen bewahren. Dies führt allerdings dazu, dass Frauen schlechter lernen, mit Gegenwind in Führungspositionen umzugehen, und sich somit ihre Aufstiegschancen verringern. Dies könnte eine Erklärung dafür sein, dass Frauen in Chefetagen nach wie vor unterrepräsentiert sind.

Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse von Kings Forschungsteam, dass weibliche Führungskräfte genauso herausgefordert und kritisiert werden sollten wie Männer. Denn nur so haben sie die Chance, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln und relevante Führungserfahrungen zu sammeln. Haben Frauen das Gefühl, zu stark geschont zu werden, sollten sie aktiv herausfordernde Füh-

rungstätigkeiten suchen, um sich für den Aufstieg zu wappnen. Da die stereotype Behandlung von Frauen allerdings oft unbewusst abläuft, ist es wichtig, männlichen Vorgesetzten bewusst zu machen, dass die wohlwollende Schonung von weiblichen Führungskräften sie diskriminiert und sie am Aufstieg hindern kann.

Alexandra Arnold,
wissenschaftliche Assistentin am Lehrstuhl Human
Resource Management, Universität Zürich

Quelle: King, Eden B.; Hebl, Michelle R.; Kazama, Stephanie; Dawson, Jeremy F. & Perkins, Andrew (2012). Benevolent sexism at work: Gender differences in the distribution of challenging development experiences. *Journal of Management*, 38(6), 1835–1866.

12. Personal Swiss

Neue Produkte und Services fürs HR

An der grössten Schweizer Fachmesse für Personalmanagement präsentieren die wichtigsten Marktteilnehmer am 9. und 10. April Neuerungen für die Personalarbeit. Daneben können sich die Besucher in einem umfassenden Programm viele Vorträge und Diskussionen zu Trends und Entwicklungen im HR zu Gemüte führen. An der Personal Swiss verleiht HR Today in diesem Jahr zum 13. Mal den Swiss HR Award – die Auszeichnung für exzellente Arbeit im Personalmanagement.

www.personal-swiss.ch



Sehen und gesehen werden an der Fachmesse in der Messehalle Zürich.

Events

Corporate Health Convention

9. und 10. April, Messe Oerlikon, Halle 3

Die Corporate Health Convention richtet den Fokus auf die Themen Prävention, Ergonomie und betriebliche Gesundheitsförderung. Viele Vorträge ergänzen die Standpräsentationen der Aussteller.

www.corporate-health-convention.ch

Europa Forum Luzern

22. April, KKL Luzern

Der Steuerstreit, das Ringen um bilaterale Abkommen, die Währungs- und Schuldenkrise fordern Politik, Wirtschaft und Wissenschaft. Europa gleicht heute einer grossen Baustelle und die Schweiz ist gezwungen, sich in diesem Spannungsfeld zu behaupten. Was bringt die Zukunft für Europa und die Schweiz?

www.europa-forum-luzern.ch

hrtoday.ch

Agenda

Mehr Events auf unserer Website hrtoday.ch. Hier finden Sie alles rund um Messen und Tagungen sowie Seminare und Weiterbildungen.



Frank Hentsch
ehemaliger HR-Leiter Alcatel Lucent.



Niels Pfläging
Führen mit flexiblen Zielen – Praxisbuch für mehr Erfolg im Wettbewerb
Campus, 2. erweiterte Auflage 2011, 307 Seiten

«Führen mit flexiblen Zielen»

Inhalt: Das übliche Management by Objectives entspricht nicht mehr den Bedingungen des 21. Jahrhunderts. Autor Niels Pfläging plädiert für eine neue Verantwortungskultur jenseits von Weisung und Kontrolle und zeigt, wie Führung ohne Budget und Planvorgaben funktioniert.

Frank Hentsch: «In der Dynamik heutiger Märkte sind die klassischen Führungskonzepte oftmals Renditekiller, da sie ein schnelles und flexibles Reagieren auf das Notwendige verhindern und als klassische Kinder des Taylorismus das Wissenspotenzial ungenügend nützen. Das Buch zeigt, dass Netzwerke deutlich erfolgreicher als Hierarchien sein können: Sie sind näher am Kunden und nutzen die Selbstverantwortung der Mitarbeitenden für deutlich bessere Ergebnisse.»



Eliyahu M. Goldratt, Jeff Cox
Das Ziel – Ein Roman über Prozessoptimierung
Campus, 5. erweiterte Auflage erscheint im März 2013, 406 Seiten

«Das Ziel»

Inhalt: Ein Roman über Prozessoptimierung? Geht das? Das geht nicht nur – das liest sich auch noch spannend. Eliyahu M. Goldratts «Das Ziel» ist die Geschichte des Managers Alex Rogo, der mit ungewöhnlichen und schlagkräftigen neuen Methoden in seinem Unternehmen für Aufsehen sorgt. (Die 5. Auflage wurde um den Aufsatz des Autors, «Standing on the Shoulders of Giants», erweitert.)

Frank Hentsch: «Das Buch zeigt in Romanform, worauf es bei der Prozessoptimierung ankommt – nämlich auf die Berücksichtigung der ganzen Wirkungskette und der Identifikation und richtigen Dimensionierung an den Engpässen.»



Dietrich Dörner
Bauplan für eine Seele
Rororo 2001, 832 Seiten

«Bauplan für eine Seele»

Inhalt: Computer machen vieles besser und schneller als Menschen, aber sie sind nicht in der Lage, Entscheidungen zu treffen oder sich in ihre Gesprächspartner zu versetzen. Dietrich Dörner wagt mit seinem Buch den Versuch, psychische Vorgänge auf Maschinen nachzubilden und damit den Bereich der künstlichen Intelligenz um jenen der künstlichen Emotionen zu erweitern.

Frank Hentsch: «Ein Buch, das vielleicht manchem zu mechanistisch scheint, das aber auch schön zeigt, wie Handeln und Denken entstehen. An vielen Stellen kann man sich durchaus wiedererkennen.»